

第4回 あしたのチーム総研レポート
「全国有効求人倍率 1.25 倍、企業は新しい人材確保のために、
“超売り手市場”にどう立ち向かうのか」

「あしたのチーム総研」設立記念シンポジウム開催
2016年1月19日(火)14:00~@大手町サンケイプラザにて

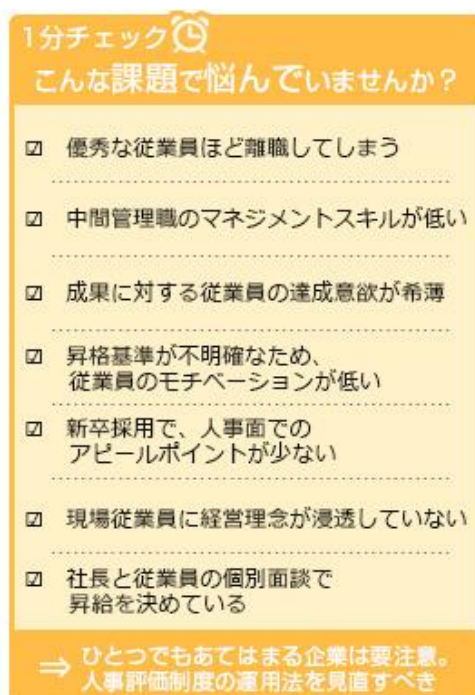
人事評価及び、あした（次世代）のHRに関する業界ニュースの配信、HR業界の調査・研究を行う「あしたのチーム総研」(http://www.ashita-team-soken.com)を運営する株式会社あしたのチーム(本社：東京都中央区、代表取締役社長：高橋恭介)は、雇用形態が大きく変動している日本の人事現状と解決策に関するレポートを発表いたしました。

■詳細レポート：<http://ashita-team-soken.com/research/20160108.html>

第4回 あしたのチーム総研レポート「全国有効求人倍率 1.25 倍、企業は新しい人材確保のために「超売り手市場」にどう立ち向かうのか」

◆従業員のモチベーション管理、能力開発を促し成長につながる制度が企業の業績も上げる！

2015年12月に厚生労働省が発表した全国有効求人倍率は1.25倍の高水準で、完全に「超売り手市場」に移行し、企業における雇用環境が大きく変化しています。これに伴い、より良い雇用環境や条件を提示する企業への転職を考える従業員も増加する一方です。優秀な社員の定着率や新しい人材の確保のために、経営者は今一度、人事の仕組みを見直す必要があります。その仕組みとは、「正当」な人事評価制度です。人事評価制度とは、査定をすることだけを目的としている制度ではありません。従業員のモチベーションの管理や、能力開発を促し成長につながる制度でなければ意味がないのです。「正当」な人事評価制度を実施することが結果的に、企業の業績向上をもたらす、理念の浸透につながるのです。以下の項目で現状をチェックすることができます。(図1)一つでも当てはまれば、人事評価制度の見直すべきポイントです。



(図1)

◆人事評価システムで 500 社を超える企業のサポート経験から、あしたのチームの代表が語る。

「従業員が思う、会社からの評価に対する本音」

1) 米の心理学者、フレデリック・ハーズバーグも提唱。

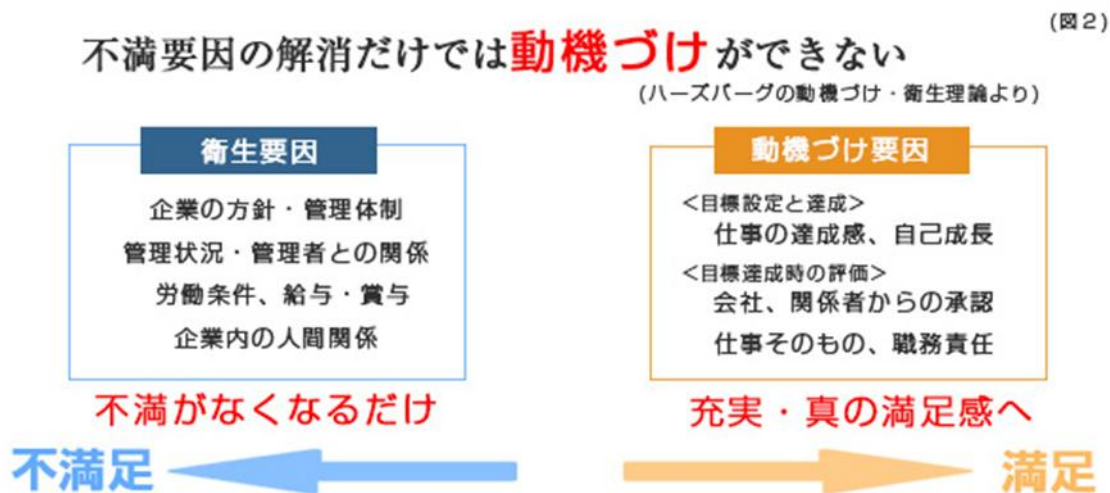
働く動機づけには、会社や上司や同僚などからの承認が大切。

Q：有効求人倍率が高く「超売り手市場」の中、より良い条件の職場への転職希望者をひきとめ、定着率を上げるためにはどうすればいいのか

A：まずは仕事の中に従業員の満足感があることが重要です。従業員が退職するときの一般的な理由として、「人間関係」「給与・賞与」「労働条件」に不満がある場合だといわれています。しかし、実はそれらだけが退職する理由ではないのです。退職者に実施された調査によって、辞める時の理由の根底に「会社から正當に評価されない」という感情があることが顕在化しました。

モチベーションの性質と人をやる気にさせる最も効果的な方法の研究によって、影響力のある心理学者、フレデリック・ハーズバーグの研究によると、仕事に対する達成感や自己成長と、会社や上司や同僚などの関係者からの承認などが満足感につながり、働く動機づけにつながるとされています。(図 2)

参照：「ハーズバーグの動機づけ」より



2) すべての従業員が納得できる「公平」と「平等」な制度が、定着率とモチベーションをあげる！

Q：満足感を満たすだけでいいのか

A：もちろんそれだけでは十分ではありません。やはり成果に応じた報酬というのも必要です。ただ、ここには難しい問題があります。会社としては福利厚生の実施や、社員旅行やイベントの開催といった、実施しても事情が変わればすぐに廃止できるようなものや、賞与の増額などの一時的な支出で処理したいところです。しかし、従業員の本音は「基本給を上げてほしい」という声が圧倒的多数なのです。これは当然のことだと思います。このことから、従業員の定着率やモチベーションを向上させたいのであれば、「頑張れば（目標を達成すれば）賃金が上がる」という人事評価制度の導入が必要なのです。「正當」な人事評価制度には公平性と平等性があり、賃金の上がった従業員も、そうでなかった従業員も、すべての従業員が納得できる制度であることで、普遍的な動機づけにつながります。

3) 従業員の「納得感」は「絶対評価」と「報酬」の連動でつくる。

Q：具体的にどのような評価制度を導入すればいいのか

A：「目標は部下が自己設定し、上司は目標達成への進捗の管理をしながら伴走する。目標を設定する際には具体的な行動レベルまでに落とし込むことで、日々の評価基準が明確になります。そうすることにより評価する側の立場の上司や経営者も、主観的な評価基準から脱却し、ここに「絶対評価」がうまれ

ます。この「絶対評価」を報酬と連動させる仕組みにすることで、従業員の納得感につながります。日々の業務で PDCA サイクルを回して、常にモニタリングを実施し改善し続ける。こうした人事評価制度の運用は、今までのように紙やエクセルを使っていたのでは多大な労力が必要になります。そこで、ワークフローをシステム化し Web 上で一元管理するために、クラウド型の運用システムが便利なのです。

4) クラウド型運用システムで作業負荷を最小化

Q：クラウド型の運用システムは旧来型と具体的に何が違うのか

A：クラウド型であれば目標進捗への添削や、評価結果の分析をデータマイニングできます。これにより、作業負荷とコストは大幅に削減できるのです。また、人事評価制度を専門家にアウトソースした場合には、クラウド上で情報を共有するため、情報管理の効率化が図れます。

5) 従業員の意欲が高まる「目標」「評価」「報酬」の好循環で企業業績アップ

Q：人事票制度を導入することについて、経営者が気をつけるべきことは

A：「人事評価とは査定だけを指しているのではなく、従業員の能力開発、人材育成につながるものでなければなりません。数値結果だけを処遇や給与に反映させるのではなく、上司と部下がもっと多面的な目標設定をし、達成するためのプロセス全体が人事評価制度であるといえます。部下は目標を自己設定することで、日々の行動が変わります。そして、成果が出ることで評価され、給与に反映されます。この好循環で従業員の意欲は高まり、生産性が向上し、企業の業績アップにつながります。目標と評価の仕組みと得られる報酬の開示こそが従業員を変えるのです。

中小企業、ベンチャー企業は、従業員一人ひとりの力量こそが事業の成果に対して非常に大きい割合で影響します。だからこそ、「人事の仕組み」すなわち、「正当」な人事評価制度の導入と継続的な運用は事業に対してインパクトが絶大です。企業の業績を上げる最終兵器は人事評価制度だといっても過言ではありません。

【『あしたのチーム総研』概要】

名称：あしたのチーム総研

サイト：<http://www.ashita-team-soken.com>

事務局：株式会社あしたのチーム内

事業内容：人事評価及び、あした（次世代）の HR に関するシンクタンク。HR に関する業界ニュースの配信、HR 業界の調査・研究等

【「あしたのチーム総研」設立記念シンポジウム 概要】

～第一線で活躍する有識者が語る！

2016 年労働法改正をにらんだ中小企業における人事領域の課題と対策の最前線～

名称：あしたのチーム総研」設立記念シンポジウム

日付：2016 年 1 月 19(火)

場所：大手町サンケイプラザ 4F ホール(東京都千代田区大手町 1-7-2)

会費：5,000 円(税込) (懇親会費含む)

時間：14:00～20:00 (受付 14:30～)

◆第 1 部 基調講演

－株式会社ブレインコンサルティングオフィス 代表取締役 北村庄吾

－フォーサイト総合法律事務所 パートナー弁護士 由木竜太

－株式会社あしたのチーム 代表取締役社長 高橋恭介

- ◆第2部 上場企業含むベンチャー経営者達、有識者によるパネルディスカッション
- ・参加企業：株式会社パートナーエージェント 代表取締役 佐藤茂
株式会社ぱど 代表取締役社長 渡瀬ひろみ
プリモ・ジャパン株式会社 代表取締役社長 澤野直樹
 - ・有識者：株式会社ブレインコンサルティングオフィス 代表取締役 北村庄吾
フォーサイト総合法律事務所 パートナー弁護士 由木竜太
株式会社トーコンヒューマンリソース 代表取締役社長 堀川教行
みずほキャピタル株式会社 第3営業グループ兼投資第1部長 黒崎力蔵
- ◆ゲスト/パネラーとの交流会

主催 : 株式会社あしたのチーム
 協力 : 株式会社ベイニッチ
 申し込み : <https://www.ashita-team.com/seminar/20160119/>

●株式会社あしたのチーム 概要

会社名	: 株式会社あしたのチーム
代表取締役社長	: 高橋恭介
本社所在地	: 〒104-0061 東京都中央区銀座 6-4-1 東海堂銀座ビル 6F
事業内容	: ・あしたの人事評価クラウド「コンピリーダー」 ・あしたの人事評価制度運用支援 ・あしたの人事評価制度構築コンサル
資本金	: 3億2810万円（資本準備金含む）
設立	: 2008年9月25日
HP	: http://www.ashita-team.com/
あしたのチーム総研	: http://ashita-team-soken.com/index.html

●株式会社ベイニッチ 概要

会社名	: 株式会社ベイニッチ
所在地	: 東京都港区北青山 2-7-26 メゾン青山 1001
代表者	: 代表取締役 石川 友夫
URL	: http://www.baynich.jp/

【関連サイト】

(1) 業界動向をいち早く配信「あしたのHRニュース」

<http://www.ashita-hr-news.com/>

あしたのHRニュースは、採用・管理・人事考課・賃金・人材育成・サービス(クラウド勤怠管理)などの、「HR」に関する業界ニュースを配信しています。